

# VADE-MECUM de la FORMATION STATUTAIRE DES PERSONNELS D'ENCADREMENT

**Inspecteurs 1<sup>er</sup> et 2<sup>nd</sup> degrés et personnels de direction**

École supérieure de l'éducation nationale (ESEN)

## SOMMAIRE

<b>I. Les principes de la formation .....</b>	<b>2</b>
<b>II. Les acteurs de la formation.....</b>	<b>3</b>
<b>III. Les modalités de mise en œuvre de la formation statutaire des personnels d'encadrement.....</b>	<b>7</b>
<b>IV. Les annexes.....</b>	<b>13</b>
Annexe 1 : la maquette de formation pour les personnels de direction.....	14
Annexe 2 : la maquette de formation pour les inspecteurs.....	15
Annexe 3 : le stage en administration régaliennne.....	16
Annexe 4 : le stage en milieu professionnel .....	18
Annexe 5 : un modèle de convention de stage.....	19
Annexe 6 : l'action à dimension internationale.....	21
Annexe 7 : l'espace d'animation et d'information des responsables académiques de la formation.....	22
Annexe 8 : la Formation A Distance (FAD) à l'ESEN .....	23
Annexe 9 : les écrits professionnels (parcours hybride) : objectifs et modalités .....	24
Annexe 10 : parcours à distance R5 la "culture numérique des cadres" (parcours hybride) : objectifs et modalités.....	26
Annexe 11 : l'évaluation des unités d'enseignement et des dispositifs : objectifs et modalités .....	27
Annexe 12 : les textes officiels du contexte réglementaire de la formation.....	28

## I. Les principes de la formation

La démarche de professionnalisation est au centre de l'année de formation initiale statutaire : c'est en situation de travail et à la faveur d'un accompagnement adapté que les stagiaires acquièrent des compétences requises pour l'exercice des missions qui leur sont confiées et construisent progressivement leur identité professionnelle.

Cet accompagnement prend des formes diverses et vise des objectifs différents en termes d'apprentissages, suivant que le stagiaire se trouve à l'ESEN, au niveau académique ou au niveau local, avec le tuteur, au plus près des situations de travail.

Les différents acteurs qui accompagnent le stagiaire dans son parcours de professionnalisation veilleront, au-delà du conseil de proximité, à faciliter la distanciation qui permet d'objectiver les différents savoirs qui concourent à la compétence dans des situations variées et complexes. Pour ce faire, ils auront recours à l'analyse de situations, à l'analyse de pratiques, aux études de cas...

Cette formation est construite sur 4 principes généraux :

### L'alternance

Les stagiaires sont placés en situation de pleine responsabilité. Le développement des compétences s'incarne dans tous les espaces de formation – exercice de la responsabilité, regroupements, stages académiques, parcours hybride, autres modalités – qui s'enrichissent mutuellement.

Des modalités pédagogiques, telle que *l'analyse de pratiques*, participent à l'articulation entre les différents dispositifs dans un double objectif de professionnalisation et de réflexivité.

### L'individualisation des parcours

La construction du parcours individualisé prend en compte les acquis des stagiaires dans leurs précédentes fonctions, leurs besoins et leurs spécificités, identifiés lors du positionnement initial. Le parcours est construit et régulé avec le tuteur (inspecteurs) ou le référent de formation (personnel de direction), sous la responsabilité du DAFPE.

### L'inter-catégorialité

La déconcentration croissante de l'administration du système éducatif et la responsabilisation de plus en plus forte de ses acteurs aux différents niveaux appellent une forte cohésion des personnels d'encadrement. Ces derniers doivent être porteurs d'une vision partagée du système, d'une culture commune d'encadrement. Ils doivent être capables ainsi de réfléchir et d'agir ensemble.

À cette fin, les stagiaires des différents métiers de l'encadrement sont invités, en formation, à travailler ensemble sur des problématiques et des objets communs directement liés au cadre professionnel, en recherchant le croisement et la complémentarité des expertises.

### L'ouverture

En raison de la complexité des contextes qu'ils auront à maîtriser, les personnels d'encadrement devront développer une réelle capacité à porter les évolutions du système éducatif.

Il leur faudra s'ouvrir aux problématiques de modernisation de l'État, et imaginer des stratégies adaptées de mise en œuvre de la politique ministérielle tout en s'ouvrant à des logiques externes à l'éducation nationale (systèmes éducatifs internationaux, collectivités locales, autres écoles de la fonction publique, monde économique et social, université...).

La formation statutaire revêt un caractère **obligatoire** pour les stagiaires.

## II. Les acteurs de la formation

### L'ESEN

La DGRH est maître d'ouvrage de la formation statutaire, l'ESEN en est le maître d'œuvre. Elle est garante de son caractère national et veille à la cohérence des formations dispensées dans les différents dispositifs.

Elle contribue à la professionnalisation des acteurs de la formation : DAFPE, membres des équipes académiques de formation et leurs responsables, chefs d'établissement d'affectation, référents de formation et tuteurs.

#### Principales missions

L'ESEN :

- assure la conception, le pilotage et la mise en œuvre de la formation des personnels d'encadrement ;
- produit et diffuse des références garantissant le caractère national et la cohérence de la formation des personnels d'encadrement sur l'ensemble du territoire ;
- élabore et met à disposition des équipes académiques et des stagiaires, des ressources de formation et apporte un appui aux académies dans le domaine de l'ingénierie de formation et pédagogique ;
- met à disposition des académies un appui technique à la conception, à la réalisation et à l'évaluation des plans de formation des personnels d'encadrement ;
- développe sa fonction de centre de ressources et d'expertise auprès des personnels d'encadrement, soit depuis l'ESEN, soit par l'intermédiaire des espaces-cadres.

### Le recteur

Le recteur est responsable de la formation initiale et continue des personnels d'encadrement de son académie.

Il désigne le DAFPE. Sur proposition du DAFPE, il nomme les référents de formation et les tuteurs.

Le recteur valide le plan de formation académique. Il propose un avis pour la titularisation des personnels d'encadrement stagiaires.

### Le DAFPE

Le Délégué Académique à la Formation des Personnels d'Encadrement :

- assure, sous l'autorité du recteur, l'élaboration et le suivi de l'exécution du Plan académique de formation statutaire des personnels d'encadrement ;
- propose les FAR (Formateur Associé Référent), tuteurs, référents de formation et veille à la qualité de leur action ;
- veille à la réalisation des phases de positionnement des stagiaires effectuées par les tuteurs et les référents de formation et à la construction des parcours individualisés de formation ;
- veille à la mise en place de modalités inter-catégorielles de formation ;
- anime l'équipe académique des formateurs, dont les FAR ;
- veille à la qualité de leur expertise de formateurs en les incitant à suivre les formations prévues à cet effet par l'ESEN ;
- établit des bilans individuels sur les parcours de formation des stagiaires ;
- procède à l'évaluation de la formation académique ;
- articule le plan académique de formation statutaire avec la préparation au concours d'une part et la formation continue d'autre part dans l'esprit d'une dynamique de formation tout au long de la carrière.

## Le Formateur Associé Référent (FAR)

### Profil et contexte d'exercice des formateurs associés référents

Référents professionnels, les FAR sont des personnels d'encadrement expérimentés, sollicités pour leur expérience dans le domaine de la formation et de l'accompagnement des adultes. Ils sont recrutés par l'ESEN sur proposition des recteurs. Ils sont formés par l'ESEN et animés par les délégués académiques à la formation des personnels d'encadrement (D.A.F.P.E.).

### La fonction essentielle du formateur associé référent : la participation à l'ingénierie de formation académique

À la demande du DAFPE, il conçoit et organise des actions de formation visant le développement ou l'approfondissement de l'expertise professionnelle.

La formation des FAR est assurée par l'ESEN dans le cadre de sessions de formation de formateurs, en fonction de l'offre thématique de l'ESEN et des besoins exprimés par chacune des académies.

### Valorisation de la fonction de formateur associé

Les personnels qui ont exercé la fonction de formateur associé référent pourront en faire état dans leur bilan d'activité afin qu'elle soit prise en compte dans leur évaluation.

## Le Tuteur

### Profil et contexte d'exercice du tuteur

Le tuteur est un inspecteur qui exerce dans le même degré d'enseignement que son stagiaire ou dans des conditions semblables. L'appartenance au même corps et l'identité des spécialités ne sont pas exigées.

### Les différentes fonctions du tuteur

#### ▪ **Fonction d'accueil et d'information**

Le tuteur accueille le stagiaire. Il favorise son intégration dans son nouvel environnement et, par conséquent, facilite sa prise de fonction ou sa mise en activité.

Il informe le stagiaire de la déontologie professionnelle, des exigences et du contexte du métier. Il facilite l'accès à la documentation et au recueil des informations utiles aux différents travaux.

#### ▪ **Fonction d'accompagnement d'aide et de conseil**

Il contribue à la définition opérationnelle du parcours de formation du stagiaire.

**Il favorise l'analyse réflexive** du stagiaire et le conseille dans l'exercice de ses missions ou de ses activités. Pour cela, il prévoit des entretiens approfondis réguliers avec le stagiaire et conduit des activités professionnelles avec lui.

**Il diversifie les contextes** de mises en œuvre des compétences acquises et contribue à la prise de distance par une analyse de la pratique. Il prévoit un accompagnement du stagiaire selon des modalités variées : contribution à l'exploration d'activités conduites en autonomie par le stagiaire, observations par le stagiaire d'activités conduites par le tuteur et vice-versa.

**Il est particulièrement attentif aux éventuelles difficultés** rencontrées par le stagiaire et, le cas échéant, en informe dans les meilleurs délais le délégué académique à la formation des personnels d'encadrement pour favoriser la mise en œuvre de solutions pertinentes.

#### ▪ **Fonction d'évaluation**

Le tuteur utilise les outils d'évaluation formative élaborés par l'ESEN pour suivre les acquis du stagiaire et identifier ses marges de progrès. Cette évaluation fait partie de l'accompagnement et n'est pas prise en compte pour l'avis de titularisation.

Au terme de l'année de stage, le tuteur adresse au délégué académique à la formation des personnels d'encadrement un compte rendu du déroulement du stage, visé par le stagiaire, et dans lequel il peut aborder par exemple :

- les situations professionnelles dans lesquelles le stagiaire a été observé ;
- les situations professionnelles que le stagiaire a observées ;
- les domaines abordés et traités lors des entretiens ;
- les évolutions observées ;
- les besoins identifiés.

### Valorisation de la fonction de tuteur

Les personnels qui ont exercé la fonction de tuteur pourront en faire état dans leur bilan d'activité afin qu'elle soit prise en compte dans leur évaluation.

## Le référent de formation

### Profil et contexte d'exercice des référents de formation

Le référent de formation accompagne le stagiaire personnel de direction en l'aidant à se positionner, réguler sa pratique, mobiliser les ressources et les réseaux.

Son rôle s'ancre sur des compétences à la fois techniques et relationnelles. Il doit être partie prenante et solidaire du dispositif de formation mis en place par les responsables académiques.

### Les fonctions du référent de formation

Il travaille avec le CEA dans le champ de la formation, en l'associant au positionnement du stagiaire personnel de direction et par des échanges sur le développement des compétences de ce dernier. Il n'entre pas dans une fonction de médiation. Il ne participe pas à l'évaluation de la manière de servir du stagiaire, mais communique au responsable académique de la formation des éléments d'appréciation sur le parcours de formation, portant en particulier sur l'évolution effective du positionnement et le développement des compétences attendues. Il en informe le stagiaire.

Le référent de formation :

- accompagne le positionnement du stagiaire personnel de direction dès le début de sa formation ;
- régule le parcours de professionnalisation, en proposant des mises en situations professionnelles en cohérence avec les besoins prioritaires d'apprentissage identifiés ;
- organise au minimum 3 rencontres d'analyse réflexive avec les stagiaires qu'il a en responsabilité ;
- est attentif aux éventuelles difficultés rencontrées par le stagiaire et en informe le CEA et le responsable de la formation pour favoriser la mise en œuvre de solutions pertinentes ;
- facilite la démarche d'auto-évaluation du stagiaire ;
- dresse avec chaque stagiaire un bilan partagé des effets de la formation statutaire et des perspectives de formation tout au long de la vie.

### Expertises requises

Le référent de formation doit :

- connaître les principaux concepts de la formation d'adultes, les possibilités de formation offertes aux stagiaires (académiques, nationales, locales) et des ressources de professionnalisation ;
- être un professionnel reconnu ;
- connaître des modalités de la formation telles que l'animation d'un groupe d'analyse de pratiques, le positionnement, la régulation du parcours de professionnalisation, l'entretien de positionnement, de régulation ;
- maîtriser des compétences relationnelles et d'accompagnement : aptitude à l'écoute et au dialogue, à la perception de la réalité dépassant le déclaratif ; capacité à prioriser les points d'amélioration, à communiquer, à conseiller et à impulser.

## Les conditions d'exercice de la fonction de référent de formation

- Il prend en charge de 3 à 5 stagiaires personnels de direction ;
- cette fonction doit être reconnue, par exemple lors de l'entretien professionnel d'évaluation, ou concrétisé par une lettre de mission ;
- le référent de formation est nommé par le recteur sur proposition du DAFPE ;
- l'ensemble du dispositif des référents de formation est organisé et placé sous la responsabilité du DAFPE.

## Le Chef d'Etablissement d'Affectation (CEA)

### Profil et contexte d'exercice

Dans le dispositif statutaire actuel de formation en responsabilité des personnels de direction, l'établissement d'affectation constitue de fait le lieu principal de professionnalisation du stagiaire. Le chef d'établissement d'affectation est ainsi le premier formateur du stagiaire, son rôle essentiel doit être reconnu. Il doit acquérir ou renforcer cette compétence à travers une formation spécifique dispensée en académie sous l'autorité du DAFPE.

### Les fonctions du CEA

- Le CEA accueille et accompagne le stagiaire dans l'établissement ;
- il met en place des situations d'apprentissage variées et associe le stagiaire à l'ensemble des activités au cours de la période de stage en lui déléguant progressivement des tâches en responsabilité ;
- il favorise des temps d'échanges et de régulation avec le stagiaire et facilite l'accomplissement des différentes composantes de la formation.

## Les formateurs académiques

Afin d'assurer les formations inscrites au plan de formation académique, le DAFPE sollicite des collègues personnels d'encadrement expérimentés dans son académie, en liaison avec les IA-DSDEN et les doyens des collèges d'inspecteurs. Il veille à la mobilité et au renouvellement des équipes, à l'équilibre entre les fonctions exercées (tous types d'établissements, diverses catégories de personnels d'encadrement) et aux compétences en ingénierie de formation des formateurs.

Les formateurs académiques sont chargés de mettre en œuvre le plan de formation dans le respect du calendrier et des modalités arrêtées en liaison avec le DAFPE. Ils font évoluer les pratiques dans le sens d'une formation professionnalisante, grâce à l'actualisation continue de leur expertise de formateurs, notamment par leur participation aux actions de formation de formateurs proposées par l'ESEN.

La fonction de formateur académique doit être reconnue par l'Institution. Elle est désormais mentionnée dans l'entretien professionnel d'évaluation et peut être concrétisée par une lettre de mission spécifique.

Concourent également à l'accompagnement des stagiaires dans un travail coordonné par le DAFPE :

- le CSAIO,
- le DAET,
- le DAFPIC,
- les IA DSDEN,
- les IEN adjoints,
- les doyens des collèges d'inspecteurs,

chacun jouant potentiellement un rôle de formateur.

### III. Les modalités de mise en œuvre de la formation statutaire des personnels d'encadrement

LES ÉTAPES	INSPECTEURS 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> degrés	PERSONNELS DE DIRECTION
<p><b>RECRUTEMENT</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>La préparation au concours : première phase de la formation</b></p> <p>La période de préparation au concours s'organise désormais autour d'un double objectif :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ réussir le concours ;</li> <li>▪ faire de cette période une "propédeutique" de la formation statutaire, par l'acquisition d'un socle de connaissances professionnelles.</li> </ul> <p>Il revient à l'ESEN de mettre en œuvre toutes les conditions permettant aux académies d'assurer une égale qualité de préparation des candidats. Tout en laissant aux équipes académiques la liberté nécessaire à l'articulation avec leurs dispositifs existants.</p> <p>À cette fin, l'ESEN élabore un parcours hybride de préparation structuré autour de deux pôles :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. un pôle "culture commune de l'encadrement" des activités et des ressources de natures variées, organisées autour des thèmes majeurs du système éducatif et de la politique ministérielle ;</li> <li>2. un pôle "préparation au concours des personnels de direction", organisé autour d'apports méthodologiques et d'informations sur le concours lui-même d'une part, et d'autre part, sur le fonctionnement de l'EPLE.</li> </ol> <p>Les équipes académiques de formation mettent en place des dispositifs d'aide à la préparation au concours, en s'appuyant par exemple sur ce parcours hybride. Elles sont accompagnées par l'ESEN dans son adaptation et sa mise en œuvre.</p>	

LES ÉTAPES	INSPECTEURS 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> degrés	PERSONNELS DE DIRECTION
<p><b>POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL</b></p> <p>mai-août</p>	<p><b>Le positionnement institutionnel</b> vise l'appropriation d'une culture commune d'encadrement, la préparation à l'exercice de la responsabilité et la mise en œuvre de la première phase de la procédure de positionnement.</p>	
	<p>Le positionnement institutionnel comprend <b>7 périodes</b> :</p> <p><b>Période 1 : Séminaire d'accueil à l'ESEN</b> 4,5 jours – 16 au 20 mai 2011</p> <p>Le séminaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ constitue la première action de formation au bénéfice des lauréats des concours d'inspecteurs ;</li> <li>▪ vise à favoriser la transition entre le métier antérieurement exercé et la fonction de cadre à laquelle ils se destinent ;</li> <li>▪ vise à installer les impétrants dans leur nouveau contexte professionnel :</li> <li>▪ se construit autour : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de l'accueil institutionnel,</li> <li>- de l'éthique de l'encadrement,</li> <li>- des grandes problématiques du système éducatif,</li> <li>- de l'accompagnement de l'entrée dans le métier.</li> </ul> </li> </ul>	<p>La période de positionnement institutionnel comprend <b>4 périodes</b> :</p> <p><b>Période 1 : séminaire 1 à l'ESEN</b> 4 jours</p> <p>Le séminaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ contribue à présenter les attentes du ministère vis-à-vis des personnels d'encadrement ;</li> <li>▪ se construit autour : <ul style="list-style-type: none"> <li>- de l'accueil institutionnel,</li> <li>- des valeurs du service public, de l'éthique et de la déontologie, des problématiques majeures du système éducatif, du droit dans le métier, des fondamentaux du management</li> </ul> </li> </ul> <p><b>23 au 26 mai 2011</b> Aix-Marseille, Caen, Corse, Lille, Nice, Rennes, La Réunion, Strasbourg</p> <p><b>14 au 17 juin 2011</b> Amiens, Dijon, Guadeloupe, Guyane, Nancy-Metz, Reims, Versailles</p> <p><b>21 au 24 juin 2011</b> Bordeaux, Clermont-Fd, Grenoble, Martinique, Montpellier, Nantes, Orléans, Toulouse</p> <p><b>28 juin au 1<sup>er</sup> juillet 2011</b> Besançon, Créteil, Limoges, Lyon, Paris, Poitiers, Rouen</p>
	<p><b>Période 2 : Stage en académie d'origine – 3 jours</b></p> <p>Le stage :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ contribue à créer une rupture entre le métier antérieurement exercé et la fonction de cadre à laquelle les impétrants se destinent ;</li> <li>▪ vise à leur installation dans leur nouveau contexte professionnel ;</li> <li>▪ contribue à la découverte des autres métiers de personnels d'encadrement.</li> </ul> <p>Il est prévu une journée d'accueil commun des lauréats des concours et deux journées spécifiques.</p>	

LES ÉTAPES	INSPECTEURS 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> degrés	PERSONNELS DE DIRECTION
<p><b>POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL</b></p> <p>mai-août</p> <p>(suite)</p>	<p><b>Période 3 : Stage en administration régaliennne – 6 jours (1j + 5j)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ présentation commentée du cahier des charges défini par l'ESEN et notamment de la production attendue ;</li> <li>▪ préparation par le biais du parcours en ligne proposé par l'ESEN.</li> </ul> <p>Le stage contribue à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ connaître l'organisation de l'État territorial dans le cadre d'une république décentralisée (compétences partagées, politiques interministérielles, etc.) ;</li> <li>▪ percevoir les enjeux d'une coopération entre les différents services de l'État pour une mise en œuvre plus efficiente de sa politique ;</li> <li>▪ mieux connaître le fonctionnement des services de l'État au travers de leurs missions et des actions qu'ils conduisent.</li> </ul>	
	<p><b>Période 4 : Séminaire 2 ESEN</b> 6 au 10 juin 2011</p> <p><b>Management et GRH - 4,5 jours</b></p> <p>Le séminaire contribue à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ s'approprier les grands changements à l'œuvre dans la fonction publique</li> <li>▪ clarifier les notions de management, de management de projet, de management de réseaux</li> <li>▪ s'approprier des principes de management stratégique et de management opérationnel ;</li> <li>▪ analyser des expériences professionnelles liées au management</li> <li>▪ se positionner en tant que cadre chargé de manager le changement dans le système public ;</li> <li>▪ préparer le stage en entreprise.</li> </ul> <p><b>Période 5 : Stage en académie d'affectation – 2 jours</b></p> <p>Le stage contribue à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ favoriser l'installation des stagiaires dans l'académie ;</li> <li>▪ préparer la prise de fonction ;</li> <li>▪ finaliser la procédure de positionnement ;</li> <li>▪ présenter les modalités académiques de la formation.</li> </ul>	<p><b>Période 4 : Stage en académie d'affectation (dès avant la rentrée, 6 jours)</b></p> <p>Le stage contribue à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ préparer la prise de fonction ;</li> <li>▪ présenter l'académie ainsi que les spécificités du dispositif de formation ;</li> <li>▪ découvrir son établissement d'affectation ;</li> <li>▪ maîtriser (<i>a minima</i>) les outils de gestion de l'emploi du temps et du fonctionnement de l'établissement permettant de répondre aux besoins immédiats dès la rentrée ;</li> <li>▪ effectuer le relais avec le prédécesseur.</li> </ul>

LES ÉTAPES	INSPECTEURS 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> degrés	PERSONNELS DE DIRECTION
<p><b>POSITIONNEMENT INSTITUTIONNEL</b></p> <p>mai-août</p> <p>(suite)</p>	<p><b>Période 6 : Séminaire 3 ESEN</b> 4 au 8 juillet 2011</p> <p><b>Pilotage par les résultats et évaluation de la performance – 4,5 jours</b></p> <p>Le séminaire contribue à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ appréhender l'évaluation comme un outil de pilotage et un levier de dynamisation ;</li> <li>▪ renforcer l'ensemble des connaissances nécessaires à une approche renouvelée des problématiques d'évaluation, clarifier et consolider un certain nombre de concepts de base ;</li> <li>▪ comprendre les problématiques liées à l'établissement scolaire (autonomie, autoévaluation, notion de gouvernance) ;</li> <li>▪ aider les stagiaires, à partir de leur statut et de leur position dans le système éducatif, à comprendre les situations d'évaluation auxquelles ils seront confrontés ;</li> <li>▪ comprendre les logiques hétérogènes à l'œuvre dans les pratiques et les dispositifs d'évaluation (contrôle de conformité, évaluation externe, accompagnement, évaluation participative, autoévaluation, etc.)</li> </ul> <p><b>Période 7 : stage en académie d'affectation</b> 3 jours dès avant la rentrée</p> <p>Fin de l'élaboration du PIP ; réunions de rentrée ; travail avec le tuteur ; relais avec le prédécesseur.</p>	

LES ÉTAPES	INSPECTEURS 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>nd</sup> degrés	PERSONNELS DE DIRECTION
<b>PROFESSIONNALISATION</b> <b>sept – août</b> (année n+1)	<b>Une formation fortement professionnalisante</b>	
	<p>L'une des évolutions majeures du nouveau dispositif, qui s'aligne sur la philosophie et l'organisation de l'ensemble des cadres de la fonction publique, repose sur le concept de professionnalisation. Dont la prise en compte se traduit par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ une nette diminution de la classique transmission de connaissances au profit du développement des compétences au plus près de l'attendu du métier ;</li> <li>▪ une nouvelle ingénierie de formation construite autour du développement des compétences dans le cadre de l'alternance professionnelle ;</li> <li>▪ une individualisation de la formation prenant davantage en compte les besoins et attentes de formation des stagiaires.</li> </ul>	
	<p><b>Période 1 : La formation en académie</b>  <b>16,5 jours</b>            Elle est :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ préparée et conduite dans chaque académie sous la responsabilité du DAFPE ;</li> <li>▪ construite autour des modalités et des thématiques dont certaines sont précisées dans les fiches cahier des charges en annexe :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- les écrits professionnels,</li> <li>- l'évaluation des unités d'enseignement,</li> <li>- l'accompagnement des réformes,</li> <li>- la pratique de l'inspection...</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Période 1 : La formation en académie</b>  <b>22 jours + 5 pour les besoins spécifiques</b>            Temps de formation préparé et conduit dans chaque académie par les équipes académiques de pilotage de la formation, conduites par les DAFPE.</p>
<p><b>Période 2 : Stage en entreprise – 5 jours</b>  <b>Le stage contribue à :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ connaître l'organisation de l'entreprise et repérer la place du cadre au sein de celle-ci ;</li> <li>▪ manager la conduite du changement ;</li> <li>▪ s'approprier et analyser l'évaluation de la performance.</li> </ul> <p>Le DAFPE, le chargé de mission école entreprise en lien avec les coordinateurs régionaux de la formation professionnelle et les organisations patronales locales, se mobilisent pour faciliter l'accueil des stagiaires au sein d'entreprises susceptibles de répondre au cahier des charges. Une convention de stage est signée par le recteur de l'académie. Un exemple de convention figure dans les annexes.</p>		

LES ÉTAPES	INSPECTEURS 1er et 2nd degrés	PERSONNELS DE DIRECTION
<p><b>PROFESSIONNALISATION</b> sept – août (année n+1)</p> <p>(suite)</p>	<p><b>Périodes 3, 4 et 5 :</b> <b>séminaire 4 ESEN - 3 jours</b> 14 au 16 novembre 2011</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- politique éducative au service du parcours de l'élève ;</li> <li>- élèves à besoins éducatifs particuliers.</li> </ul> <p><b>séminaire 5 ESEN - 4,5 jours</b> 6 au 10 février 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- évaluation des unités d'enseignement, des dispositifs ;</li> <li>- parcours "culture numérique de l'inspecteur".</li> </ul> <p><b>séminaire 6 ESEN - 4,5 jours</b> 9 au 13 avril 2012</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ouverture et mobilités internationales ;</li> <li>- histoire des arts.</li> </ul> <p>N.B. : + 2 jours crédités pour le parcours hybride "culture numérique", + 2 jours crédités pour le parcours "écrits professionnels".</p>	<p><b>Période 3 : séminaire 2 ESEN – 4 jours</b></p> <p>Montée en charge de la responsabilité de l'adjoint dans l'équipe de direction, surtout dans le champ du pilotage pédagogique et du conseil pédagogique, deux éléments de management.</p> <p>4 vagues :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 13 au 16 mars 2012</li> <li>- 20 au 23 mars 2012</li> <li>- 27 au 30 mars 2012</li> <li>- 3 au 6 avril 2012</li> </ul>
<p><b>PROFESSIONNALISATION</b> sept – août (année n+1)</p> <p>(suite)</p>	<p style="text-align: center;"><b>La prise en compte des besoins spécifiques</b></p> <p>La montée en charge de la dimension "individualisation" se traduit pour les stagiaires par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ un positionnement réalisé au plus tôt du stage en responsabilité par le référent de formation ou le tuteur ;</li> <li>▪ la définition de besoins spécifiques auxquels des réponses personnalisées ou différenciées sont à trouver et à mettre en place ;</li> <li>▪ L'accompagnement par un référent de formation ou un tuteur.</li> </ul> <p>Les modalités choisies peuvent être : la participation à un module de formation "hors dispositif", dans ou hors de l'éducation nationale, au niveau local ou national, une modalité proposée par le stagiaire lui-même (une activité professionnelle analysée par exemple).</p> <p>Dans tous les cas ces formations visent à développer les compétences du stagiaire dans un objectif de professionnalisation, en répondant au plus près à ses besoins spécifiques et en tenant compte de son parcours professionnel. En aucun cas il ne peut s'agir de regroupements de l'ensemble de la promotion académique sur un seul objet de formation.</p> <p>Il est maintenu le principe d'un nombre égal de journées de formation pour l'ensemble des stagiaires.</p>	
	<p><b>Validation de la formation : mai 2012</b></p>	
<p><b>FORMATION CONTINUE</b> <b>"OBLIGATOIRE"</b> année suivant la titularisation</p>	<p><b>Période 1 : L'action à dimension internationale – 5 jours</b> Voir la fiche cahier des charges en annexe 6</p> <p>Possibilité de bénéficier comme public prioritaire d'un crédit formation continue de 10 jours.</p>	<p><b>Période 2 : séminaire 3 ESEN – 4 jours</b> <b>Période 3 : formation en académie – 6 jours</b></p>

## IV. Les annexes

## Annexe 1 : la maquette de formation pour les personnels de direction

Périodes :	Du concours au stage en responsabilité	Année de stage en responsabilité	Année suivant le stage en responsabilité	jours
ESEN	Séminaire (4j)	Séminaire (4j) mars/avril année civile suivante	Séminaire (4j)	12
<b>Académie</b>	10j - accueil institutionnel académie d'origine 1j, - identification des besoins académie origine 2j, - académie d'affection dès avant la rentrée 6j, - préparation du stage en administration régaliennne 1j.	22j y compris le positionnement et la construction du parcours		32
<b>Académie</b> Modules d'individualisation		Réponses aux besoins spécifiques 5j		5
<b>Académie</b> Dispositif inter catégoriel, ou modalités diverses			Crédit 6j	6
Stages : - entreprise, - étranger, - service public de l'État	Présentation et stage dans une administration de l'Etat (5j)	Stage en entreprise (5j)	Action dimension internationale 5j	15
<b>TOTAL</b>	19j	36j	15j	70

## Annexe 2 : la maquette de formation pour les inspecteurs

Périodes :	Du concours au stage en responsabilité	Année de stage en responsabilité	Année suivant le stage en responsabilité	jours
ESEN	Séminaire 1 (4,5j) Séminaire 2 (4,5j) Séminaire 3 (4,5j)	Séminaire 2 (3j) Séminaire 2 (4,5j) Séminaire 2 (4,5j)		25,5
<b>Parcours hybrides ESEN</b>		4j		4
<b>Académie</b>	9j - accueil institutionnel académie d'origine 1j, - identification des besoins académie origine 2j, - positionnement – découverte, - académie d'affection 2j, - académie d'affection dès avant la rentrée 3j, - préparation du stage en administration régaliennne 1j.	16,5j y compris le positionnement et la construction du parcours		25,5
Stages : - Entreprise, - étranger, - service public de l'État.	stage dans une administration de l'État (5j) Stage en entreprise (5j)		Action dimension internationale 5j	15
<b>TOTAL</b>	32,5j	32,5j	5j	70 *

\* auxquels il convient de rajouter une semaine "inspection générale" pour chacun des groupes de stagiaires.

## Annexe 3 : le stage en administration régaliennne

**La connaissance des missions régaliennes de l'État participe pleinement de la culture que tout cadre de la fonction publique doit posséder.**

Ces missions permettent :

- d'assurer la sécurité extérieure du territoire ;
- d'assurer la sécurité intérieure et le maintien de l'ordre ;
- de définir le droit et de rendre la justice ;
- de garantir la souveraineté économique et financière du pays.

La connaissance de ces missions, ainsi que des services qui les assument (diplomatie, défense, police, justice, finances) doit, d'une part, favoriser la construction identitaire du cadre au service de la mise en œuvre d'une politique nationale et, d'autre part, lui permettre d'appréhender les domaines et les conditions de collaboration entre ces services et l'éducation nationale.

### Objectifs

---

1. connaître l'organisation de l'État territorial dans le cadre d'une république décentralisée (compétences partagées, politiques interministérielles, etc.) ;
2. saisir les enjeux de l'évaluation de la performance des politiques publiques dans les territoires ;
3. percevoir les enjeux d'une coopération entre les différents services de l'État pour une mise en œuvre plus efficiente de sa politique ;
4. mieux connaître le fonctionnement des services de l'État au travers de leurs missions et des actions qu'ils conduisent.

### Thèmes d'étude suggérés

---

Il convient que les stagiaires se consacrent à l'analyse, voire au traitement d'une problématique précise, dans un service ou dans une unité dont ils devront percevoir concrètement :

- les missions,
- les activités,
- les enjeux de la politique mise en œuvre,
- les modalités d'évaluation et de régulation de l'action,
- les articulations éventuelles avec l'éducation nationale.

### Exemples de thèmes :

- contribution de l'État à la mise en œuvre de la politique de la ville ;
- intervention de l'État dans la gestion de problématiques économiques et, notamment, dans le traitement de la crise économique actuelle ;
- rôle du bureau des étrangers d'une préfecture dans le traitement des jeunes étrangers scolarisables ;
- la politique sociale de l'État, ses partenariats avec les collectivités territoriales (hébergement d'urgence, protection des mineurs, etc.) ;
- le pilotage budgétaire et la gestion des ressources humaines dans une préfecture de région ;
- le pilotage de la performance ;
- rôle et mission du juge pour enfants ; coopération avec les acteurs du système éducatif ,
- la sécurité publique ; la prévention de la délinquance.

## Recherche du lieu de stage

---

Il revient aux équipes académiques de trouver les lieux de stage.

À cet effet **l'ESEN** a pris contact avec la DGAFP (Direction Générale de l'Administration de la Fonction Publique) afin d'étudier, au niveau national, les possibilités de faciliter le placement et d'homogénéiser l'accueil des stagiaires. La DGAFP assure l'animation des plates-formes interministérielles d'appui régional à la GRH qui se sont mises en place récemment. Placées dans chaque région sous l'autorité du préfet (SGAR), ces plates-formes ont pour vocation de promouvoir les mobilités interministérielles, de faciliter les échanges et les mutualisations de formations entre les administrations et d'apporter leur expertise en matière de RH à l'ensemble des organismes publics de leur ressort géographique.

Elles pourront constituer, à terme, des interfaces intéressantes entre les services académiques et les administrations territoriales de l'État pour trouver des administrations d'accueil pour nos stagiaires inspecteurs et personnels de direction.

**Les DAFPE** sont invités à prendre contact avec ces nouvelles structures, étant entendu que certaines d'entre-elles ne fonctionnant que depuis quelques mois, ne pourront pas forcément toutes répondre aux attentes dans l'immédiat, compte tenu de leurs priorités locales.

Pour ce qui concerne les régions englobant plusieurs académies (Ile-de-France, PACA, Rhône-Alpes), nous attirons l'attention sur le fait qu'une collaboration avec les plates-formes RH ne pourra être envisagée qu'à partir du moment où les dates des stages seront similaires pour les académies d'une même région.

## Annexe 4 : le stage en milieu professionnel

Le stage en entreprise est un élément de la formation des cadres nouvellement recrutés. Il vise à enrichir le cadre de référence des lauréats de concours dans les domaines du pilotage de projet et du management d'une organisation.

En immersion dans une entreprise, les stagiaires devront en observer et en analyser le fonctionnement en privilégiant les aspects relatifs au management, et plus précisément ceux ayant trait à l'évaluation de la performance. Ce qui n'exclut pas qu'ils approfondissent leur culture générale de l'entreprise, en s'intéressant notamment aux secteurs professionnels porteurs d'emploi pour les jeunes.

### Objectifs

---

Le stage vise **2 objectifs** :

#### **Objectif 1 : connaître l'organisation de l'entreprise et repérer la place du cadre au sein de celle-ci**

- identifier le modèle d'organisation à l'œuvre dans l'entreprise, notamment sous l'angle de la gestion des ressources humaines ;
- identifier ce qui fonde ce type d'organisation (projet, stratégie, valeurs, histoire, culture) ;
- identifier les attentes, les rôles et missions des cadres dans l'entreprise.

*Compétences visées :*

- savoir se situer comme cadre au sein d'une organisation ;
- inscrire son action en référence aux valeurs, au projet de l'organisation.

#### **Objectif 2 : s'approprier et analyser l'évaluation de la performance**

- analyser les indicateurs et s'approprier un tableau de bord ;
- identifier les indicateurs au service de la stratégie de l'entreprise, et donc de la régulation des politiques mises en œuvre ;
- comprendre l'articulation, le lien entre la performance et la gestion des carrières.

*Compétences visées :*

- maîtriser les indicateurs (construction et interprétation) ;
- appréhender les indicateurs dans la stratégie de l'entreprise ;
- appréhender la gestion des carrières au regard de la performance.

Le DAFPE, le chargé de mission école entreprise en lien avec les coordinateurs régionaux de la formation professionnelle et les organisations patronales locales, se mobilisent pour faciliter l'accueil des stagiaires au sein d'entreprises susceptibles de répondre au cahier des charges.

Une convention de stage est signée par le recteur de l'académie. Cette convention précise le nom du responsable de l'entreprise qui est chargé d'accompagner le stagiaire et de veiller aux choix des situations à privilégier au regard du cahier des charges. La convention précise au stagiaire les horaires auxquels il est astreint durant son stage.

### Évaluation

---

Chaque stagiaire rend compte de sa période de stage sous forme d'un bilan rédigé de quatre pages maximum qui est soumis au responsable d'entreprise et au délégué académique à la formation des personnels d'encadrement.

Ce bilan doit davantage procéder d'une réflexion problématisée que d'une simple description des activités conduites ou observées. Il doit mettre l'accent sur les points susceptibles de consolider la posture du cadre au sein du système éducatif ainsi que sur les éléments éventuellement transférables dans un EPLE, une circonscription dans le respect de leur spécificité.

**Il ne peut y avoir d'exemption du stage que sur la base d'un écrit du stagiaire au DAFPE qui démontre que les objectifs visés ont été atteints lors d'expériences précédentes. Cette exemption relève de la responsabilité du DAFPE.**

## Annexe 5 : un modèle de convention de stage

MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION NATIONALE  
Rectorat de l'académie de

### Convention de stage

#### ARTICLE 1

La présente convention est conclue entre :

**Le Rectorat de l'académie de ...** représenté par **Monsieur, Madame**, Recteur de l'académie de

et

**La Préfecture de** représentée par **Monsieur ...** Préfet de

Concernant le stage de **M Mme**

Personnel de direction stagiaire

Personnel d'inspection stagiaire

Académie de ..... Qui se déroulera du au 2011

#### ARTICLE 2 : problématique attachée au stage

La connaissance des missions régaliennes de l'État participe pleinement de la culture que tout cadre de la fonction publique doit posséder.

Ces missions permettent :

- d'assurer la sécurité extérieure du territoire ;
- d'assurer la sécurité intérieure et le maintien de l'ordre ;
- de définir le droit et de rendre la justice ;
- de garantir la souveraineté économique et financière du pays. La connaissance de ces missions, ainsi que des services qui les assument (diplomatie, défense, police, justice, finances) doit, d'une part, favoriser la construction identitaire du cadre au service de la mise en œuvre d'une politique nationale et, d'autre part, lui permettre d'appréhender les domaines et les conditions de collaboration entre ces services et l'Éducation nationale.

#### ARTICLE 3 : objectifs du stage et exemples de thèmes d'études

Le stage vise quatre objectifs complémentaires :

- connaître l'organisation de l'État territorial dans le cadre d'une république décentralisée (compétences partagées, politiques interministérielles...) ;
- saisir les enjeux de l'évaluation de la performance des politiques publiques dans les territoires ;
- percevoir les enjeux d'une coopération entre les différents services de l'État pour une mise en œuvre plus efficiente de sa politique ;
- mieux connaître le fonctionnement des services de l'État au travers de leurs missions et des actions qu'ils conduisent.

Parmi les thèmes d'observations et d'études, le stagiaire pourra, par exemple, choisir :

- la contribution de l'État à la mise en œuvre de la politique de la ville ;
- l'intervention de l'État dans la gestion de problématiques économiques et, notamment, dans le traitement de la crise économique actuelle ;
- le rôle du bureau des étrangers d'une préfecture dans le traitement des jeunes étrangers scolarisables ;
- la politique sociale de l'État, ses partenariats avec les collectivités territoriales (hébergement d'urgence, protection des mineurs, etc.) ;
- le pilotage budgétaire et la gestion des ressources humaines dans une préfecture de région ;
- le pilotage de la performance ;
- le rôle et la mission du juge pour enfants ; la coopération avec les acteurs du système éducatif ;
- la sécurité publique ; la prévention de la délinquance.

Le stagiaire sera particulièrement attentif à une perception concrète des missions, des activités, des enjeux de la politique mise en œuvre, des modalités d'évaluation et de régulation de l'action, des articulations éventuelles avec l'Éducation nationale du service ou de l'unité où il effectue son stage.

#### **ARTICLE 4 : modalités et principes d'organisation du stage**

M. Mme sera soumis au règlement intérieur du service et se conformera à ses horaires. En cas de manquement ou de faute grave, le responsable du service pourra mettre fin au stage sous réserve de prévenir le recteur avant le départ du stagiaire.

Le programme du stage sera établi par le responsable de service ou son représentant, si possible avec l'intéressé.

Pendant son stage, le stagiaire demeure fonctionnaire de l'État ; il conserve ses émoluments, prestations de sécurité sociale et couverture du risque accident du travail. En cas d'accident survenant, soit au cours des heures de présence, soit sur le trajet de la résidence au lieu de travail, le responsable administratif du stage s'engage à faire parvenir le jour même toute déclaration nécessaire au recteur de l'académie de .

Le stagiaire s'engage à se soumettre aux règles éventuelles de confidentialité attachées aux situations observées et aux documents internes dont il prendrait connaissance.

#### **ARTICLE 5 : évaluation du stage**

Le stagiaire rend compte de sa période de stage sous forme d'un bilan rédigé de quatre pages maximum qui est soumis au responsable de l'unité ou du service de l'administration d'accueil et au délégué académique à la formation des personnels d'encadrement. Ce bilan doit permettre au stagiaire de formaliser des éléments de réflexion relatifs à la problématique générale attachée au stage et au choix d'un thème d'observation et d'analyse précis.

Fait, le

Le Préfet de Le Recteur de l'académie de

Le personnel de direction stagiaire ou l'inspecteur stagiaire

## Annexe 6 : l'action à dimension internationale

### Le module se déroule en deux temps :

- séminaire "dimension et mobilités internationales" à l'ESEN du 9 au 13 avril 2012 ;
- stage professionnel ou étude à dimension internationale :
  - o le stage d'une durée d'une semaine peut se dérouler dans un État de l'UE (à privilégier les pays ayant une coopération transfrontalière), dans un pays étranger avec qui la France a des accords bilatéraux, au sein d'une organisation multilatérale...
  - o l'étude peut être menée par le stagiaire sans séjour à l'étranger.

### Le séminaire "dimension et mobilité internationales"

---

Il clôt la période de professionnalisation (à noter les interventions quasi systématiques de professionnels européens durant les R1, R2, R3, R4 et R5). Ses objectifs sont :

1. la connaissance de la présence française en matière d'éducation dans le monde,
2. les apports de la démarche comparatiste,
3. la meilleure connaissance des nouvelles politiques éducatives au niveau international,
4. les informations sur la politique de coopération de l'Union européenne en matière d'éducation.

### Le stage ou l'étude à dimension internationale

---

Les objectifs sont :

- favoriser la compréhension des autres systèmes éducatifs et des problématiques auxquelles ils sont confrontés par des échanges professionnels ;
- développer les compétences professionnelles des stagiaires dans le domaine des modes de pilotage des organisations éducatives par l'observation d'autres modèles ;
- sensibiliser les stagiaires au développement de la mobilité internationale dans le domaine de l'éducation.

Le stage à l'étranger ou l'étude devra répondre à trois exigences :

- le thème choisi doit aborder des questions liées à la politique académique et doit être validé par le recteur ;
- le stage ou l'étude devra être effectué(e) au plus tard dans les deux années qui suivent la titularisation ;
- pour le stage à l'étranger, le stagiaire devra avoir des compétences linguistiques suffisantes (minimum niveau B1).

### Contenus

Les thèmes d'études seront proposés ou validés par les recteurs, en lien avec les problématiques de l'académie d'affectation. L'inspection générale pourra proposer aux stagiaires des référents compétents sur les thèmes retenus afin de les aider à tirer le meilleur profit du stage.

Deux types d'entrées pourront être retenus :

- des entrées strictement disciplinaires : contenus et modalités pédagogiques dans une discipline ;
- des entrées transversales portant soit sur des champs systémiques (gouvernance, gestion des ressources humaines, valeurs et finalités des systèmes, évaluations...) soit sur des problématiques fonctionnelles (l'inter culturalité, ASH, primo arrivants, les TICE, ...).

### Rôle des académies

Sous la responsabilité du DAFPE, elles proposent ou valident les thèmes des stages et des études. Les académies proposent des lieux de stages, financent les déplacements et l'hébergement des stagiaires. **Les DAFPE** informent l'ESEN des modalités et des lieux de stages et prévoient la signature d'une convention de stage avec l'organisme d'accueil. En s'appuyant sur l'expertise des DAREIC, ils privilégient dans leurs choix de stages et études les pays partenaires (Union européenne, pays transfrontaliers, programmes de coopération bilatérale...). **Il ne peut y avoir d'exemption du stage que sur la base d'un écrit du stagiaire au DAFPE qui démontre que les objectifs visés ont été atteints lors d'expériences précédentes. Cette exemption relève de la responsabilité du DAFPE.**

### Rôle de l'ESEN

L'ESEN propose aux DAFPE un éventail de dispositifs en liaison avec différents partenaires : visites d'études (avec A2E2F, CIEP), partenariats "e-twinning" (avec le CNDP), accueil de stagiaires dans certaines structures et institutions (Unesco/IIPE, Scac, événements SICI, ...).

## Annexe 7 : l'espace d'animation et d'information des responsables académiques de la formation

### Présentation

---

La DGRH souhaite rationaliser l'information et les échanges entre les différents réseaux académiques des correspondants formation. A ce jour, chaque réseau dispose d'un outil spécifique de circulation des informations, étanche aux autres communautés. A l'initiative de la DGRH et de l'ESEN, un groupe de travail a été constitué comprenant des représentants de la DGESCO, des DAFPE, des services formation académiques, des DRH et des CMC. Ce groupe a défini les contours de cet espace d'animation/information.

Il a donc proposé d'investir l'espace ESEN sur la plateforme Pairform@nce pour mettre en œuvre ce dispositif d'animation, information des réseaux. L'accès se fait à partir de l'adresse :

<http://esen.pairformance.education.fr>

Choisir alors la rubrique "animation des réseaux de formation".

### Objectifs

---

- mettre en œuvre un espace commun d'information regroupant toutes les communautés impliquées dans le domaine ;
- permettre la diffusion d'orientations politiques claires liées à la formation des personnels ;
- faciliter l'échange et le partage d'information sur la formation au sens large (actions, orientations, dispositifs...) ;
- développer un espace d'animation de réseau de ces différentes communautés.

### Les communautés présentes

---

Cet espace d'animation concerne :

- les Délégués Académiques à la Formation des Personnels d'Encadrement (DAFPE) ;
- les Services Académiques de Formation (ex CAFA) ;
- les Responsables Académiques de Formation (RAF) ;
- les Directeurs des Ressources Humaines (DRH) ;
- les Conseillers en Mobilité Carrière (CMC).

### Organisation de l'espace d'information

---

Pour répondre aux objectifs visés, l'espace sera organisé en deux parties principales :

#### 1. un espace d'information générale à destination de tous les groupes

Il permettra l'affichage des messages et des orientations politiques de la DGRH et de la DGESCO en termes de formation des personnels. Les informations seront accessibles à tous les membres de tous les groupes.

Cet espace comprendra également un forum permettant d'adresser des messages généraux concernant chaque acteur de la formation. Toute personne inscrite dans l'une des communautés sera automatiquement abonnée au forum général et recevra directement dans sa messagerie les informations qui pourront être postées à ce niveau ;

#### 2. un espace spécifique à chaque communauté

Des informations spécifiques à chaque groupe seront déposées dans ces différents espaces qui resteront accessibles à l'ensemble des collègues. Ainsi un responsable de service formation par exemple pourra avoir accès aux informations déposées sur l'espace DAFPE ou DRH et inversement. L'objectif est très clairement d'assurer une transparence des informations et de permettre à chacun d'accéder et de suivre, s'il le souhaite, les informations diffusées pour chaque groupe.

Il sera également possible de réserver des espaces de discussions internes à la communauté qui ne seront accessibles qu'aux membres désignés par l'animateur de l'espace. Chaque espace sera construit sur la base des attentes des différentes communautés et pourra être adapté aux besoins spécifiques de tel ou tel groupe.

## Annexe 8 : la Formation A Distance (FAD) à l'ESEN

### Présentation

---

L'ESEN déploie des parcours de formation en ligne par le biais de la plateforme Pairform@nce ; plateforme nationale de formation en ligne des personnels qui est supportée par la DGESCO.

L'ensemble des parcours est accessible via l'adresse :

<http://esen.pairformance.education.fr>

Les stagiaires s'identifient à partir de leur adresse de courriel professionnel et du mot de passe de messagerie au format :

Nom d'utilisateur = adresse COMPLETE ([prenom.nom@ac-académie.fr](mailto:prenom.nom@ac-academie.fr))

Mot de passe = celui de votre messagerie professionnelle

Chaque académie dispose d'un administrateur Pairform@nce qui peut aider à résoudre d'éventuels problèmes techniques. La liste est disponible à partir du site national Pairform@nce :

<http://national.pairformance.education.fr/index.php/documentation/ladministrateur>

### Modèle pédagogique

---

L'ESEN souhaite développer des formations en ligne dans une logique professionnalisante en prise avec le contexte d'exercice des stagiaires. Les parcours produits peuvent cependant être de natures différentes en fonction du thème, du public et du nombre de collègues auxquels ils s'adressent.

Néanmoins, chaque parcours est pensé dans une logique hybride alternant :

- apport de ressources en ligne ;
- activités d'appropriation à distance ou sur le terrain ;
- productions individuelles et/ou collectives ;
- rencontres synchrones ou asynchrones ;
- accompagnement, tutorat.

Les académies ont donc un rôle déterminant dans le relais nécessaire du parcours en ligne au plus près du terrain pour accompagner le stagiaire. Tel que l'avait pensé le référentiel de 2009 sur les compétences TICE des cadres, ces formations hybrides permettent également l'acculturation par la pratique des collègues aux outils de travail numériques afin qu'ils puissent ensuite les réinvestir dans l'exercice quotidien de leurs missions (plateforme de formation, parcours, classe virtuelle...).

### Organisation et mise à disposition des parcours de formation

---

Deux options existent :

#### 1. les parcours sont accessibles directement depuis le site ESEN Pairform@nce

Ce premier cas de figure concerne les formations portées et pilotées par l'ESEN (stage régalién, R5 culture numérique, ASH 60h...). Les stagiaires rejoignent directement le site national ESEN Pairform@nce.

#### 2. Les parcours sont mis à la disposition des académies

Dans ce second cas de figure, l'ESEN coproduit avec des acteurs académiques un parcours en ligne national qui est mis à disposition des académies qui le souhaitent par le biais du catalogue national Pairform@nce (accessible depuis le site national <http://national.pairformance.education.fr/>).

Il suffit donc aux académies de faire une demande auprès de l'ESEN pour pouvoir dupliquer au sein de leur espace Pairform@nce local le parcours national. Celui-ci intègre alors la plateforme de formation académique et peut être modifié à volonté en fonction des spécificités et des besoins locaux. Ces parcours sont en cours de construction ; nous pouvons citer la préparation aux concours encadrement, le développement durable, l'ASH....

## Annexe 9 : les écrits professionnels (parcours hybride) : objectifs et modalités

### Objectifs

---

- Savoir communiquer par écrit sous forme administrative dans les diverses situations professionnelles ;
- rendre compte, sous les diverses formes administratives ;
- savoir rédiger des notes d'aide à la décision.

### Principes

---

Ouvert pour la première fois à la promotion 2011 des inspecteurs, ce parcours de formation hybride se substitue à l'exercice du RAT.

Il est comparable à celui initié en 2010 - 2011 au bénéfice des inspecteurs (promotion 2010) et prend appui sur trois principes :

- 1- une mise à disposition de ressources, de références réglementaires et culturelles, des conférences de cadrage et de problématisation : ces ressources sont déposées dans un parcours sur la plate-forme P@irformance ;
- 2- des passages obligés, des figures imposées pour les stagiaires, les tuteurs, d'autres accompagnateurs ;
- 3- la construction progressive des compétences nécessaires à l'exercice du "rendre compte" sous toutes ses formes.

### Mise en œuvre

---

#### Phase 1 :

La formation à distance suppose un investissement préalable pour construire une acculturation commune des personnels stagiaires. Ils devront s'appropriier, tout au long du parcours proposé, un ensemble de textes de référence dans le domaine de l'écrit, sachant que la question du rendre-compte ne concerne pas seulement l'écrit, mais aussi une posture managériale en lien avec les principes de la LOLF (accountability, responsabilité, organisation apprenante, évaluation des effets en regard d'objectifs affichés).

- a. Identifier les normes, les règles et les conventions institutionnelles relatives aux différentes formes d'écrits : note d'alerte, lettre officielle ou plus généralement ce qui relève de la correspondance administrative, rapport d'inspection, rapport d'évaluation... ;
- b. et en regard des destinataires (supérieur hiérarchique, élus, parents d'élèves, professeurs, destinataires multiples) ;
- c. étudier plusieurs exemples par catégorie et interroger les acteurs de son environnement professionnel ;
- d. visionner quelques interviews sur la question de l'écrit (Recteur, IG, IA-DSDEN, DGS de collectivité territoriale).

**Une séquence est proposée en présentiel dans le cadre du séminaire d'accueil des inspecteurs (mai 2011) mais des ressources seront constituées et mise à disposition sur le parcours P@irformance dédié.**

#### Phase 2 :

Dès leur nomination, leur affectation, les stagiaires sont en situation d'écriture. En lien avec le tuteur, ils produisent des écrits professionnels.

Nous proposons de faire écrire un groupe de stagiaires (5 à 6 stagiaires par groupe) à partir de situations problèmes relatives aux différents types d'écrits rencontrés par les inspecteurs.

Ces situations - problèmes seront rédigées par des formateurs en lien avec l'ESEN.

Ces productions collaboratives, impliquant sur un territoire académique 4 à 5 stagiaires, se feront de la Toussaint à décembre ; elles feront l'objet d'un examen attentif d'un tuteur qui, compte tenu de son expérience, a toute légitimité pour amender, corriger... la production proposée par le groupe de 4 à 5 stagiaires.

Les observations, recommandations, conseils émis par le tuteur conduisent les stagiaires à revoir leur production.

Les écrits ainsi retravaillés et enrichis sont déposés sur Pairform@nce afin d'en faciliter la supervision.

Ce travail s'effectue sous la forme d'une classe centra qui regroupe environ 40 stagiaires d'académies diverses, qui planchent sur une forme particulière d'écrit, prise dans la typologie rappelée ci-dessus.

Le travail en classe centra (durée 1 h 30) s'articule autour :

- a- de la pertinence d'un premier jet produit par le groupe de stagiaires en académie ;
- b- des conseils apportés par les tuteurs (nature etc.) ;
- c- des observations, conseils finaux du superviseur ;
- d- de l'élaboration de la production finale.

### **Ces classes centra se déroulent de janvier à février**

#### **Phase 3**

Au final, à l'issue de ces classes centra, les productions sont classées par type d'écrit et constituent une base documentaire ouverte à tous et aux futures promotions.

**Extension de la démarche aux personnels de direction avec une variante dans la mise en œuvre : l'expertise est davantage centrée sur l'académie.**

## Annexe 10 : parcours à distance R5 la "culture numérique des cadres" (parcours hybride) : objectifs et modalités

### Présentation de l'action

---

Cette action de formation a pour objectifs de :

- s'acculturer avec la thématique ;
- faire vivre par la pratique un parcours de formation distant et d'en expérimenter les modalités ;
- permettre d'identifier les acteurs académiques et d'initier la constitution d'un réseau ;
- permettre d'approfondir une thématique spécifique et de mutualiser les ressources.

### Planification des étapes du travail

---

**Ce parcours en ligne équivaut à 2 journées de formation à organiser de manière individuelle et collective sur une durée de 2 mois.**

	Planification :
- Inscriptions dans le parcours et choix du thème d'approfondissement :	lancement jour J
- les outils de travail collaboratif distants + partie 1 (ressources) :	J + 2 semaines = J1
- partie 2 : exploration, enquête en académie :	J1 + 3 semaines = J2
- partie 3 (approfondissement d'un thème) et production collaborative :	J2 + 3 semaines

### Organisation et répartition du travail

---

L'ESEN :

- prend en charge les parties 1 et 3, fournit le parcours, les ressources et accompagne les stagiaires au travers du site Pairform@nce ;
- organise et anime avec des experts de contenus les classes virtuelles d'approfondissement (partie 3) ainsi que le travail de production collaborative.

L'Académie :

- prend en charge l'organisation du travail du groupe de stagiaires localement pour la partie 2 ;
- aide à identifier les acteurs locaux des TICE, facilite la prise de rendez-vous et accompagne le groupe de stagiaires dans la rédaction du rapport d'étonnement collectif.

*Il conviendra également de faciliter l'accès des stagiaires aux modalités de réunions en ligne (mise à disposition de matériel et/ou mise en relation avec les services techniques DSI ou gestionnaire CENTRA).*

### Productions attendues

---

**Aucune production individuelle n'est attendue durant ce parcours.**

Par contre, nous proposons la réalisation de 2 productions de groupe :

1. réalisation d'un rapport d'étonnement suite à la phase d'exploration des TICE en académie.  
*Ce document sera transmis par le biais du parcours ;*
2. réalisation d'une production collaborative via un wiki sur le thème d'approfondissement choisi.  
*Chaque groupe proposera sur la base d'une trame identique une fiche récapitulant les éléments clés liés à son thème. Toutes ces fiches seront compilées et adressées à chaque collègue.*

A l'issue de ce R5, chaque inspecteur disposera donc :

- de l'ensemble des ressources mises en ligne qui resteront accessibles ;
- de 16 fiches liées aux différents thèmes d'approfondissement ;
- des enregistrements des 16 classes virtuelles déposées sur le parcours.

## Annexe 11 : l'évaluation des unités d'enseignement et des dispositifs : objectifs et modalités

### Objectifs

---

- Connaître les principaux concepts de l'évaluation, quel que soit le niveau d'analyse considéré ;
- comprendre les enjeux de l'évaluation, savoir en porter le sens auprès des équipes concernées au regard des objectifs attendus ;
- appréhender la méthodologie d'une démarche d'évaluation : de la commande à la communication des résultats ;
- mettre en œuvre une démarche d'évaluation dans son contexte professionnel, intégrée à la politique académique dans ce domaine : évaluation d'une unité d'enseignement, d'un dispositif dans le cadre d'un audit à visée participative, d'un audit institutionnel, d'un autodiagnostic d'établissement....

### Principes

---

Tous les stagiaires effectuent une activité d'évaluation qui peut prendre des formes diverses mais qui doit être intégrée dans l'activité professionnelle de chacun et choisie au regard du cadre académique dans le domaine de l'évaluation.

### Mise en œuvre

---

La mise en œuvre de cette activité se décline de manière complémentaire dans les différents lieux de l'alternance :

#### L'ESEN :

- conçoit, avec un groupe éditorial national, et met à disposition un parcours en ligne sur P@irformance regroupant les principaux concepts de l'évaluation, par le biais de conférences et d'interviews de cadrage et de problématisation, les références réglementaires et bibliographiques, des illustrations et des éléments méthodologiques transversaux aux différents contextes de l'évaluation ;
- conçoit, avec un groupe national, et met à disposition, un référentiel et un protocole d'évaluation d'unités d'enseignement ;
- propose un module sur l'évaluation lors du regroupement 3 des inspecteurs (évaluation des politiques publiques et pilotage par les résultats) et lors d'un des regroupements nationaux des personnels de direction ;
- propose, dans le cadre de la formation continue, des modules d'approfondissement.

#### En académie :

- le recteur détermine le cadre dans lequel se met en place la démarche d'évaluation que mettront en œuvre les stagiaires : évaluation institutionnelle, autodiagnostic, audit à visée participative....
- le DAFPE choisit la modalité de mise en œuvre pour les stagiaires ;
- le DAFPE s'assure qu'un accompagnement expert se met en place au bénéfice des stagiaires : collègues inspecteurs et/ou personnels de direction, formateurs ou tuteurs, éventuellement membres du réseau "AVP-évaluation".

#### Le "local" :

- fournit le terrain de la démarche d'évaluation, dans le cadre des activités professionnelles des stagiaires ;
- le tuteur, le référent de formation, le CEA suivent la démarche du stagiaire dans le cadre de son parcours de professionnalisation et l'accompagnent dans l'analyse qu'il pourra mener ultérieurement de son activité.

## Annexe 12 : les textes officiels du contexte réglementaire de la formation

- **Arrêté** du 15 juillet 1999 (BO n°30 du 2 septembre 1999). Formation initiale des personnels de direction des établissements d'enseignement et de formation ;
- **note de service** du 5 août 1999 (BO n°30 du 2 septembre 1999). Mise en œuvre de la formation initiale des personnels de direction d'établissement d'enseignement et de formation ;
- **protocole d'accord** relatif aux personnels de direction (BO spécial n°1 du 2 janvier 2002) ;
- **note de service** du 5 juin 2007 (BO n°23 du 14 juin 2007) ;
- cahier des charges de la formation des personnels de direction ;
- **arrêté** du 22 mars 2010 relatif à la formation statutaire et à l'affectation des IA-IPR et des IEN ;
- **circulaire** N° 2009-053 du 7-4-2009 ; BOEN n°15 du 9 avril 2009.